

# „Kooperation muss das Leitbild werden“



*Prof. Dr. Gerald Hüther ist einer der renommiertesten deutschen Hirnforscher und leitet die Zentralstelle für neurobiologische Präventionsforschung der Universitäten Göttingen und Mannheim. Neben seinen wissenschaftlichen Arbeiten auf dem Gebiet der experimentellen Hirnforschung hat er mehrere populärwissenschaftliche Sachbücher publiziert (zum Beispiel „Bedienungsanleitung für ein menschliches Gehirn“). In seinem 2004 veröffentlichten Buch „Die Macht der inneren Bilder“ beschreibt er, wie in unserem Gehirn die Muster entstehen und abgespeichert werden, die unser Denken, Fühlen und Handeln bestimmen. Diese „inneren Bilder“ sieht er als maßgeblich dafür, wie wir Handlungen planen, Herausforderungen annehmen oder auf Bedrohungen reagieren – auch oder ganz besonders in Krisenzeiten.*

**TPA: Herr Prof. Dr. Hüther, alle reden von der Krise, täglich sehen wir in der Zeitung Grafiken von abstürzenden Börsenkursen und Umsatzeinbrüchen oder im Fernsehen Berichte über Krisensitzungen und Werkschließungen. Drohen sich solche Krisenbilder in unseren Köpfen zu verfestigen und unsere Handlungsweisen zu bestimmen?**

**Hüther:** Nun, die inneren Bilder, die unser Denken, Fühlen und Handeln bestimmen, haben sich in aller Regel über einen sehr langen Zeitraum gebildet. Sie

sind teilweise das Ergebnis unseres eigenen Lebensweges, teilweise haben wir sie von anderen übernommen. So weit wir nur zurückdenken können, haben Menschen innere Bilder über die Beschaffenheit ihrer äußeren Welt entwickelt und als handlungsleitende „Denkmuster“ wieder zur Gestaltung dieser Welt benutzt. Gegenwärtig sind es vor allem von den Medien verbreitete negative, Angst machende Bilder, die uns eher resignativ reagieren lassen. Aber gerade in Krisenzeiten müssen solche synaptischen Verschaltungsmuster im Gehirn gestärkt werden, die uns eine von Mut und Zuversicht getragene Reaktion ermöglichen. Wir tun sicher gut daran, darauf hinzuwirken, dass wir die Bilder und nicht die Bilder uns bestimmen.

**TPA: Welche innere Einstellung oder „Geisteshaltung“ würde denn einer solchen von Mut und Zuversicht getragenen Reaktion förderlich sein?**

**Hüther:** Der viel zu früh verstorbene Rockmusiker und Komponist Frank Zappa hat einmal einen sehr schönen Vergleich geprägt: „The mind is like a parachute, it doesn't work unless it's open“. Ich glaube, es ist genau diese Aufgeschlossenheit für Neues, für innovative Lösungsansätze, die wir in der gegenwärtigen Situation mehr denn je benötigen.

Eine Krise ist ja eine Situation, in der man mit den Vorstellungen und Überzeugungen, mit denen man bisher unterwegs war, in ein Dilemma geraten ist. So wie bisher geht es nicht mehr weiter, aber dass es ganz anders weitergeht, will man auch nicht. Auf die Wirtschaftssphäre bezogen heißt das: Bestimmte, von Menschen zur Verwirklichung wirtschaftlicher Ziele ausgedachte und eine Zeit lang wohl auch erfolgreich verfolgte

Konzepte haben sich als untauglich erwiesen. Wir müssen also in vielen Bereichen einen echten Neuanfang wagen. Für diesen Neuanfang braucht es vor allem neue Ideen und Visionen. Denn es waren ja eben auch nur bestimmte, aber offenbar nicht optimale Ideen, Vorstellungen, Überzeugungen davon, worauf es im (Wirtschafts)Leben ankommt, und wie man das, worauf es ankommt, möglichst gut erreicht, die uns das Dilemma beschert und uns in die Krise gerissen haben.

**TPA: Stichwort Innovationen – wie hat man sich denn ein solches neues Denken auf Unternehmensebene vorzustellen?**

**Hüther:** Die Art, wie wir unser Leben und unsere Wirtschaft gestaltet haben, war bislang stark von dem Paradigma der Konkurrenz, des Wettbewerbs beherrscht. Das Wettbewerbsdenken hat durchaus seine Vorteile: Es sorgt für Effizienzgewinne, für möglichst optimale Ressourcennutzung, für Kostenreduktionen und so weiter. Aber es ist ein Denken in den Bahnen des „Gegeneinander“ und der Abgrenzung voneinander. Innovationen brauchen ein anderes „geistiges Umfeld“. Innovationen entstehen durch Austausch, durch Verknüpfung von Ideen und Informationen, durch die Nutzung der „Intelligenz der vielen“. Was wir also jetzt auch auf Unternehmensebene brauchen, ist ein Paradigmenwechsel: von der Konkurrenz zur Kooperation als Leitbild des Wirtschaftens. Und erste Anzeichen dafür, dass dies auch in der Wirtschaft zunehmend so gesehen wird, gibt es ja: Wenn BMW und Mercedes darüber nachdenken, im Bereich der Forschung und Entwicklung eng zusammenzuarbeiten, dann ist das ja bereits Ausdruck dieses neuen Denkens.